

## 近畿企業の「後継者不在率」調査 (2024 年)

# 後継者不在率、過去最低の 46.9%

～就任経緯、「内部昇格」が「同族承継」を上回る～

地域の経済や雇用を支える中小企業。しかし、近年は後継者が見つからないことで、事業が黒字でも廃業を選択する企業は多い。日本政策金融公庫が 2023 年に実施した調査では、60 歳以上の代表者のうち 60% 超が将来的な廃業を考えているとしている。

ここ数年、これまでの同族承継中心から非同族承継へ少しずつ転換が進んでいる。足元では後継者問題が改善に向かっているとも受け取れるが、事業承継中に発生した想定外の事態などで円滑に進まない事例もみられ、後継者「決定後」のサポートも欠かせない。

こうしたなか、帝国データバンク大阪支社は企業の「後継者不在」(＝後継者が「いない」または「未定」)の状況について調査を実施。このほどまとまった 2024 年の調査によると、近畿企業の「後継者不在率」は前年から 1.3 ポイント低下の 46.9%と、調査開始以来最も低くなったことが分かった。依然として府県別にはバラつきがみられるものの、事業承継税制の浸透に加え、公的相談窓口である「事業承継・引継ぎ支援センター」の設置、M&A (買収・合併) を含めた非同族承継の推進などが背景にあるとみられる。

本調査は、信用調査報告書ファイル「CCR」(約 200 万社収録)などの自社データベースをもとに、2022 年 10 月～2024 年 10 月までの期間を対象として、事業承継の実態について分析可能な近畿 2 府 4 県 (以下、近畿) に本社を置く約 4 万 8200 社 (全業種) における後継者の決定状況と事業承継動向について分析を行ったもの。同様の調査は 2023 年 12 月 (2023 年 10 月時点) に続き 8 回目。

## 調査結果 (要旨)

### 1. 近畿企業の「後継者不在率」は 46.9%

- 6 年連続で低下し、2011 年の調査開始以来、最も低い水準に
- 府県別では、「奈良県」(49.4%) が最高で、「和歌山県」(43.5%) が最低。前年比では「滋賀県」「大阪府」「奈良県」が低下
- 業種別では、全ての業種で低下

### 2. 新代表の就任経緯、同族承継から非同族承継へ

- 「内部昇格」(38.4%) が前年から 5.7 ポイント上昇。「同族承継」(35.5%) を上回る
- 「M&A ほか」と「外部招聘」を足した『第三者承継』が前年比 0.6 ポイント上昇の 22.1%に
- 後継者が「いる」企業における後継候補者の割合は、「非同族」が 36.0%で最高となり、前年比 2.1 ポイント上昇。「子ども」が 30.4%で続いたが、同 1.9 ポイント低下

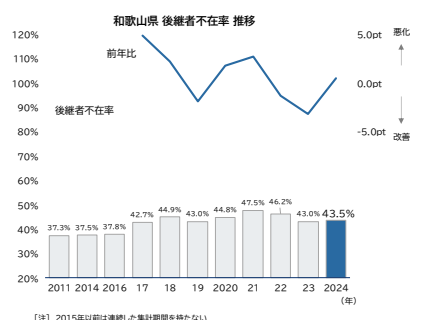
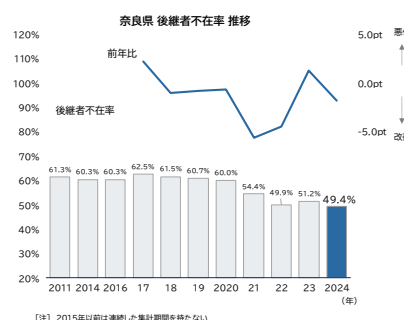
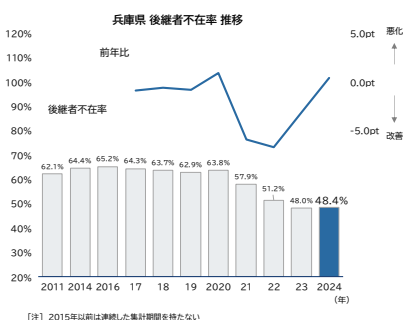
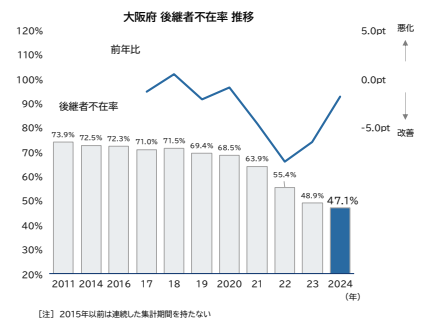
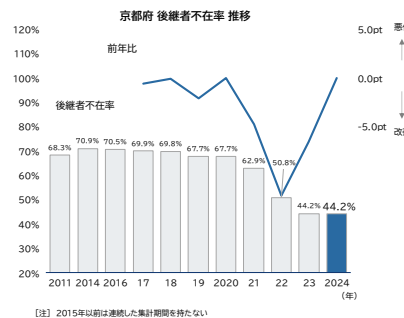
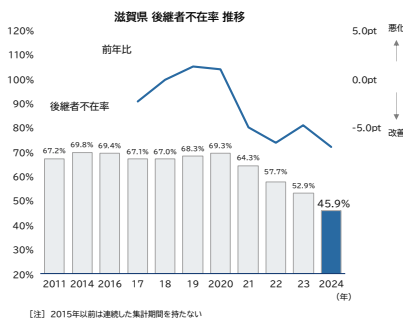
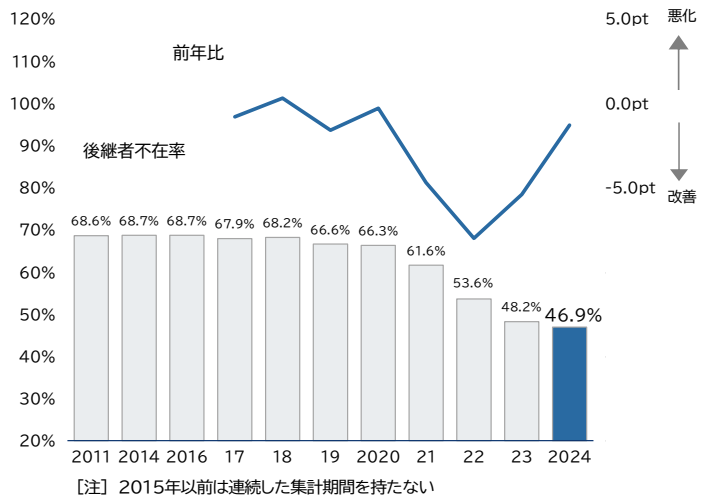
## 1. 「後継者不在率」は2年連続で5割を下回る

近畿企業の「後継者不在率」は46.9%と、6年連続で低下した。コロナ前の2019年に比べて19.7ポイント低下。また、不在率が最も高かった2014年ならびに2016年(68.7%)に比べて21.8ポイント低下。2年連続で5割を下回り、2011年に調査を開始して以来の最低を更新した。

事業承継に関する官民の相談窓口が普及し、自治体や地域金融機関などの支援機関が事業承継を呼びかけるアナウンス効果も加わり、事業承継の重要性が広く認知・浸透したことが、後継者不在率の改善に大きな影響力を発揮したとみられる。他方、前年からの改善幅はコロナ禍以降では2020年に次いで2番目に小さく、後継者不在率の改善ペースは鈍化傾向がみられる。

府県別にみると、「和歌山県」(43.5%)と「兵庫県」(48.4%)が増加に転じた。一方、「大阪府」(47.1%)は6年連続、「滋賀県」(45.9%)は4年連続で低下。特に、「滋賀県」(45.9%)は2014年から23.9ポイント低下、前年からも7.0ポイント低下と、顕著な動きを見せている。6府県を比べると、「奈良県」(49.4%)が最も高く、最も低い「和歌山県」(43.5%)とは5.9ポイントの開きがある。

■「後継者不在率」の推移

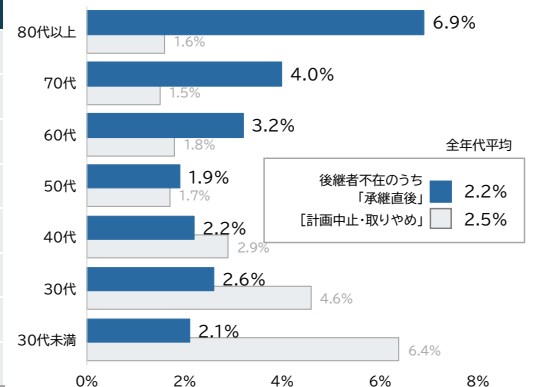


## 2. 業種別、全ての業種で「後継者不在率」が低下

### ■ 経営者年代別「後継者不在率」の推移

|       | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 単位：％<br>2024 | 単位：pt<br>23年比<br>(1年前) |
|-------|------|------|------|------|------|------|--------------|------------------------|
| 近畿平均  | 68.2 | 66.6 | 66.3 | 61.6 | 53.6 | 48.2 | 46.9         | △ 1.3                  |
| 30代未満 | 94.1 | 91.9 | 92.7 | 92.6 | 90.4 | 83.5 | 84.6         | 1.1                    |
| 30代   | 93.4 | 92.3 | 91.8 | 89.4 | 83.8 | 79.8 | 78.4         | △ 1.4                  |
| 40代   | 88.4 | 86.6 | 85.3 | 82.4 | 75.0 | 69.0 | 69.2         | 0.2                    |
| 50代   | 76.3 | 72.2 | 70.2 | 70.1 | 61.3 | 53.6 | 54.4         | 0.8                    |
| 60代   | 53.2 | 49.1 | 47.7 | 45.9 | 37.3 | 30.2 | 31.1         | 0.9                    |
| 70代   | 41.6 | 39.1 | 37.1 | 34.8 | 28.7 | 23.9 | 22.0         | △ 1.9                  |
| 80代以上 | 30.9 | 30.9 | 30.9 | 27.4 | 23.5 | 19.0 | 19.4         | 0.4                    |

### ■ 年代別・後継者不在の内訳



経営者年代別にみると、「30代」と「70代」を除いて「後継者不在率」が上昇。改善ペースは鈍化している年代が多いものの、全国と比較すると、同率だった「30代未満」を除く全ての年代で全国を下回り、全国よりも後継者対応が進んでいるという結果となった。

一方、近時は経営環境の急激な変化により事業承継を中断したケースや、現代表者による後継者選びの見直し、あるいは後継候補者だった人物の辞退や退社といったケースなどもみられる。後継者が「不在」だった企業の動向をみると、2023年以降に代表者交代を行ったことで後継者を決めていない「承継直後」が2.2%、2023年時点では後継候補者がいたにもかかわらず2024年に後継者不在となった「計画中止・取りやめ」が2.5%となった。特に高齢での事業承継では、中断・白紙といったリスクがより高い傾向にあることが見て取れる。

### ■ 業種別「後継者不在率」の推移

業種別では、全ての業種で「後継者不在率」が低下。「卸売業」「運輸・通信業」「サービス業」は前年から2ポイント近く低下しており、後継者不在の解消が進み始めている。

なお、水準としては、引き続き「建設業」が最も高く、「製造業」は40%を切り最も低い状態となっている。

|        | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 単位：％<br>2024 | 単位：pt<br>23年比<br>(1年前) |
|--------|------|------|------|------|------|------|--------------|------------------------|
| 近畿平均   | 68.2 | 66.6 | 66.3 | 61.6 | 53.6 | 48.2 | 46.9         | △ 1.3                  |
| 建設業    | 72.7 | 72.4 | 72.4 | 68.4 | 60.4 | 55.1 | 54.8         | △ 0.3                  |
| 製造業    | 61.2 | 59.8 | 60.1 | 53.8 | 45.7 | 40.5 | 39.0         | △ 1.5                  |
| 卸売業    | 67.1 | 65.1 | 64.6 | 59.9 | 51.9 | 45.7 | 43.7         | △ 2.0                  |
| 小売業    | 70.6 | 68.3 | 67.9 | 65.0 | 58.2 | 54.5 | 53.1         | △ 1.4                  |
| 運輸・通信業 | 66.5 | 63.3 | 63.0 | 57.5 | 49.9 | 45.4 | 43.5         | △ 1.9                  |
| サービス業  | 74.1 | 71.8 | 70.8 | 66.8 | 58.1 | 51.9 | 50.1         | △ 1.8                  |
| 不動産業   | 69.7 | 68.9 | 67.4 | 63.7 | 54.9 | 49.8 | 49.2         | △ 0.6                  |

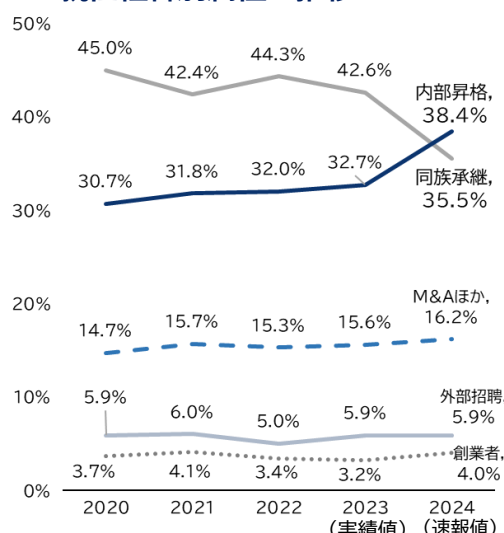
### 3. 就任経緯、「内部昇格」が「同族承継」を上回る

2020 年以降における年別の事業承継について、先代経営者との関係性（就任経緯別）をみると、「内部昇格」が 38.4%と前年から 5.7 ポイント上昇。代わって、「同族承継」は前年から 7.1 ポイント低下し、40%を下回った。これまで事業承継の形式として最も多かった「同族承継」を「内部昇格」が初めて速報値段階で上回る結果となった。

2024 年は、買収や出向を中心にした「M&Aほか」（16.2%）、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」（5.9%）を足した『第三者承継』の割合も前年比 0.6 ポイント上昇した。

日本企業における事業承継は、これまで最も多かった身内の登用など親族間承継から、社内外の第三者へと経営権を移譲する「脱ファミリー化」の動きが加速している。

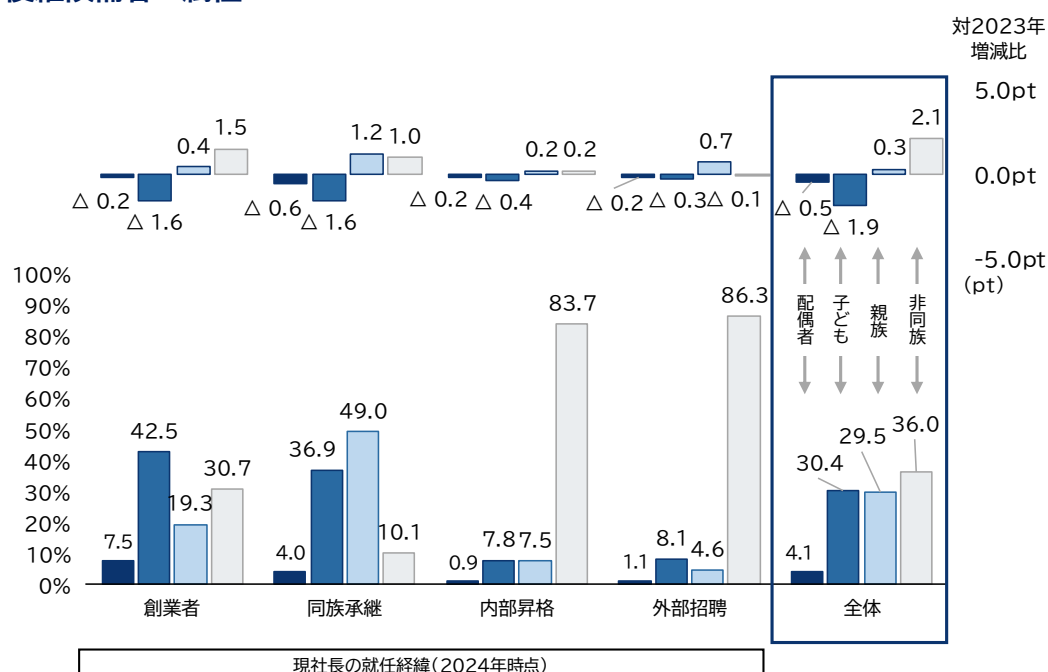
#### ■ 就任経緯別属性の推移



【注1】2022年までの数値は、過去調査時の最新データ

【注2】【M&Aほか】は、買収・出向・分社化の合計

#### ■ 後継候補者の属性



後継候補が判明した約 2 万 5600 社について、現社長から見た後継者の属性をみると、これまで高水準にあった「子ども」は 30.4%と前年から 1.9 ポイント低下した一方で、「非同族」が 36.0%と同 2.1 ポイント上昇。特に、現社長が「外部招聘」など『第三者承継』や「内部昇格」により就任した企業の後継者は、いずれも「非同族」の割合が 8 割を上回った。

## まとめ

2024 年の近畿企業における「後継者不在率」は 46.9%と、2 年連続で 5 割を割り込み、2011 年の調査開始以来の最低を更新したことが分かった。背景には、コロナ以前から官民一体となって推し進めてきた事業承継への啓蒙活動や支援が中小企業にも浸透・波及し、後継者問題に対する代表者側の意識改革が進んでいることなどが挙げられる。また、コロナ禍において、自社の事業を見つめ直す機会もあったのではないかとと思われる。

しかし、後継者不在率の改善幅は前年に比べて縮小するなど、改善ペースには鈍化の兆しがみられる。近畿地区の「社長年齢」分析調査（2023 年）では、社長の平均年齢は 60.1 歳と過去最高を更新するなど、年齢の上昇に歯止めがかかっておらず、承継時にリスクを抱える企業が多いことに加え、当代限りで廃業するといった決断を下す事業者も多いとみられ、後継者不在率は現状で底を打った感がある。

企業の約半数が後継者候補を「決めた」一方で、後継者を特定できないことを要因とする倒産は増えており、2024 年（1 月～11 月）の「後継者難倒産」は 102 件発生。過去最多だった 2023 年の通年件数（91 件）をすでに上回っている。近時は「後継者育成」に失敗し、事業継続自体を断念するケースも目立つ。

今回の調査でも、現代表者が後継候補者を一旦は選定したものの、その後白紙化する「計画中止・取りやめ」が一定割合で発生していることが判明した。現代表者が能力面や素質面などから後継者への経営引き継ぎに消極的、または後継候補者と目した人材から事業承継を断られるなど、事業承継に携わる当事者の間で「認識の差＝ミスマッチ」に端を発した、いわゆる「あきらめ」防止が課題となっている。今後は、経営引き継ぎなど、具体的な承継ステージにおける支援の在り方も重要性を帯びてくる。

また、親族外事業承継＝脱ファミリーへ舵を切る動きが強まるなか、事業承継の手法として近年注目されている「事業承継型 M&A」の動向も焦点となる。後継者がいない中小企業の代表者が仲介業者を通じて売却したものの、買収元企業による給与遅配や税金未納など健全な企業経営が行われず、個人保証が解除されないといったトラブルが相次いで表面化している。事業の『第三者承継』へのシフトが進行する一方で、有力な選択肢だった M&A による事業承継に影響を及ぼしかねず、後継者不在率の動向とともに事態の注視が必要となろう。

### 【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 大阪支社情報部 担当：井上 風奈

TEL:06-6441-3100 E-mail:kazana.inoue@mail.tdb.co.jp

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。  
当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。